Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

2009–2010

Rapport sur le rendement

L'honorable Jim Prentice
Ministre de l'Environnement

Table des matières

Message du président et premier dirigeant i

Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisme 1
1.1 Renseignements sommaires 1
Raison d'être et responsabilités 1
1.2 Résultat stratégique 3
Architecture de l'activité de programme (AAP) 3
1.3 Sommaire du rendement 4
Ressources financières 4
Ressources humaines 4
Résumé de la planification 4
1.4 Contribution des priorités au résultat stratégique 6
1.5 Analyse des risques 6
Contexte 6
Facteurs de risque 7
1.6 Profil des dépenses 7
1.7 Crédits votés et législatifs 8

Section 2 : Analyse de l'activité de programme par résultat stratégique 9
2.1 Résultat stratégique de la TRNEE 9
Le cadre de mesure du rendement de la TRNEE 10
2.2 Sommaire de l'activité de programme 10
Formulation de conseils 10
Diffusion des conseils 13
Application de pratiques de saine gestion 17
2.3 Analyse du rendement 18
2.4 Leçons apprises 20
2.5 Avantages pour les Canadiens 20

Section 3 : Renseignements supplémentaires 23
3.1 Faits saillants financiers de la TRNEE 23
3.2 États financiers de la TRNEE 23

Section 4 : Autres points d'intérêt 25
4.1 Les intervenants de la TRNEE et leurs attentes 25
4.2 Membres de la TRNEE 26
4.3 Personnes-ressources à la TRNEE 27

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT

L'année qui vient de se terminer a été particulièrement chargée et fructueuse pour la Table ronde. En effet, la TRNEE a produit plus de rapports, tenu plus de consultations, reçu plus de visites à son site Web et a vu plus de demandes de téléchargement de ses rapports que jamais auparavant, surtout depuis la publication en avril 2009 du document intitulé *Objectif 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada*. Ce rapport a été suivi de quatre exposés de politiques distincts , y compris la revue annuelle obligatoire du Plan d'action du gouvernement concernant la *Loi sur la mise en oeuvre du Protocole de Kyoto* menée en juillet dernier, ainsi que deux autres importants rapports au printemps 2010.

La Table ronde a souligné l'arrivée de l'automne par la publication de *Franc Nord : Adaptation de l'infrastructure du Nord canadien au changement climatique*. Le rapport offrait des conseils pratiques sur la façon dont le Nord canadien peut adapter son infrastructure aux effets potentiels du changement climatique et les fonctionnaires le consultent à cette fin. Un peu plus tard, la Table ronde a mis une touche finale à son rapport *Objectif 2050* en produisant un rapport en format électronique qui mettait en évidence les principaux résultats émanant d'une série de rencontres avec les intervenants qui ont eu lieu vers la fin du printemps et durant l'été 2009.

Durant toute l'année, la Table ronde a poursuivi son travail au sein de deux programmes importants de recherche : Prospérité climatique – Risques et possibilités économiques du changement climatique pour le Canada et Pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles du Canada.

La *Série sur la prospérité climatique* a été dévoilée au public en avril 2010 au moyen d'une brochure qui présente la portée du programme. Le premier rapport de la série, intitulé *À la hauteur : Analyse comparative de la compétitivité du Canada dans un monde faible en carbone*, a été rendu public en mai 2010. En juin, la Table ronde publiait le premier de deux rapports dans le cadre de son programme sur l'eau, *Courant de changement : la pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles du Canada*.

Au début de l'année 2010, en collaboration avec le Forum des politiques publiques, la TRNEE a produit un rapport qui examinait le besoin de nouvelles approches de gouvernance collaboratives pour atteindre les objectifs du développement durable. Ce rapport conjoint, intitulé *Le progrès grâce aux processus : Réaliser un développement durable ensemble* était l'aboutissement de rencontres et de consultations avec 20 experts du domaine de la gouvernance et du développement durable.

La Table ronde a également assumé un rôle de leadership dans les discussions préliminaires portant sur la stratégie en matière d'énergie propre du Canada, se joignant à neuf autres organisations de politique publique.

La TRNEE s'est engagée à agir de façon respectueuse de l'environnement en réduisant son empreinte carbone et rendant son fonctionnement plus vert. Pour guider nos efforts en ce sens, nous avons adopté, en janvier 2010, un nouveau Code de pratique environnementale et a officialisé un ensemble complet de politiques et de pratiques.

L'année qui vient de s'écouler marquait l'aube de la troisième décennie pendant laquelle la Table ronde fournit au gouvernement du Canada et au Parlement des conseils stratégiques sur la façon de réaliser un développement durable. C'est avec plaisir que nous allons continuer dans cette même veine.

Le Président et premier dirigeant de la TRNEE,

David McLaughlin

SECTION 1 : VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être et responsabilités

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE ou Table ronde) a pour raison d'être, ou pour mission, de jouer un rôle catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion des principes et de la pratique du développement durable, et ce, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays.

La TRNEE s'acquitte de ce vaste mandat en se concentrant de manière stratégique sur les enjeux d'intérêt national qui sont à la croisée de l'environnement et de l'économie. Elle étudie les effets économiques et environnementales d'enjeux prioritaires et prodigue des conseils indépendants sur la façon de les aborder.

Dans ses travaux, la TRNEE s'efforce d'influer sur l'élaboration des politiques et sur les décisions concernant l'environnement et l'économie. Elle favorise ainsi la prospérité économique pour l'ensemble des Canadiens tout en tentant de préserver l'environnement pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Objectif Législatif

(a) effectuer des recherches, recueillir de l'information et des données provenant d'analyses sur des questions d'importance primordiale concernant un développement durable;

(b) conseiller les gouvernements sur la façon d'intégrer la prise en considération de l'environnement et de l'économie dans leur processus décisionnel de même que sur les questions d'ordre planétaire concernant un développement durable;

(c) conseiller ces secteurs et ces régions sur les moyens d'incorporer à leurs activités les principes et la pratique du développement durable;

(d) sensibiliser le public aux changements culturels, sociaux, économiques et politiques nécessaires pour réaliser un développement durable et favoriser leur compréhension;

(e) contribuer aux efforts collectifs à déployer au Canada pour surmonter les obstacles au développement durable.

Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, art. 4

La TRNEE a été créée en 1988 par le Premier ministre comme organisme consultatif national indépendant qui relève du gouvernement fédéral et du Parlement par la voie du ministre de l'Environnement (voir à la figure 1 l'organisation interne de l'organisme et sa relation avec le gouvernement fédéral). Le statut de la Table ronde a été officialisé en 1993 par une Loi du Parlement, le projet de loi C-72, *Loi constituant la Table ronde* nationale sur l'environnement et l'économie (*Loi sur la TRNEE*).

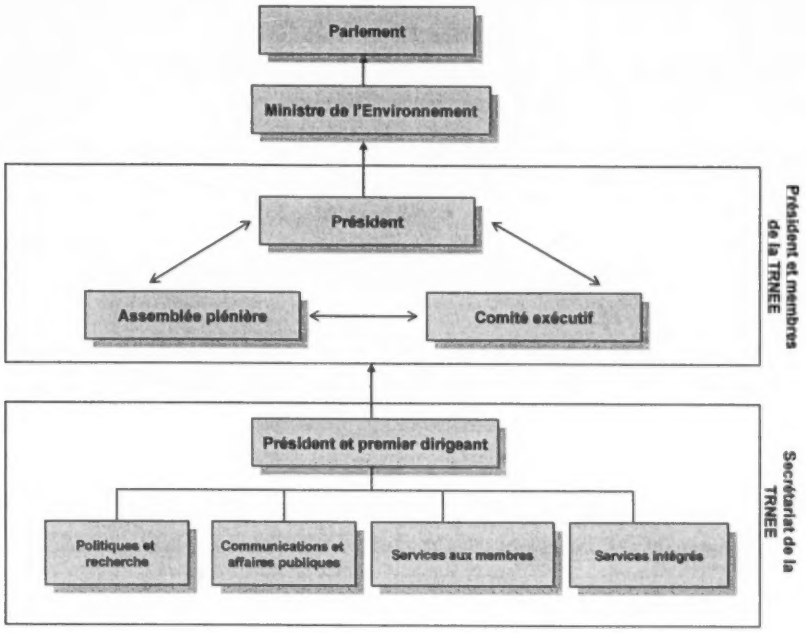
La TRNEE est un établissement public (Loi sur la gestion des finances publiques, annexe II).

Les travaux de la TRNEE sont menés par les membres de la Table ronde qui misent sur leur savoir-faire et leur réflexion. Les membres sont nommés à temps partiel par le gouverneur en conseil. Ils représentent diverses régions du Canada et s'avèrent des dirigeants distingués du monde des affaires, du milieu syndical, du milieu universitaire, de la fonction publique et des organisations environnementales. Une liste exhaustive des membres de la TRNEE figure à la section 4.2.

La Table ronde se réunit normalement quatre fois par an en sessions plénières au cours desquelles les membres discutent des priorités, et passent en revue et approuvent les travaux du Secrétariat. Ce Secrétariat qui, établi à Ottawa, est présidé par un président et premier dirigeant, assiste les membres dans leur tâche. Dans ce contexte, le Secrétariat assure la gestion des programmes, l'analyse des politiques et des recherches, les communications et les services administratifs destinés aux membres de la TRNEE.

Tout renseignement général sur la TRNEE et ses membres figure sur le site Web de l'organisme à l'adresse suivante : www.trnee-nrtee.ca

Figure 1 : Organisation interne de la TRNEE et relation avec le gouvernement fédéral



1.2 Résultat stratégique

Comme l'a approuvé le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) en juin 2007, la TRNEE a un seul résultat stratégique et une seule activité de programme, qu'elle s'efforce de réaliser dans le cadre de l'exercice même de son mandat, tel que formulé ci-dessous :

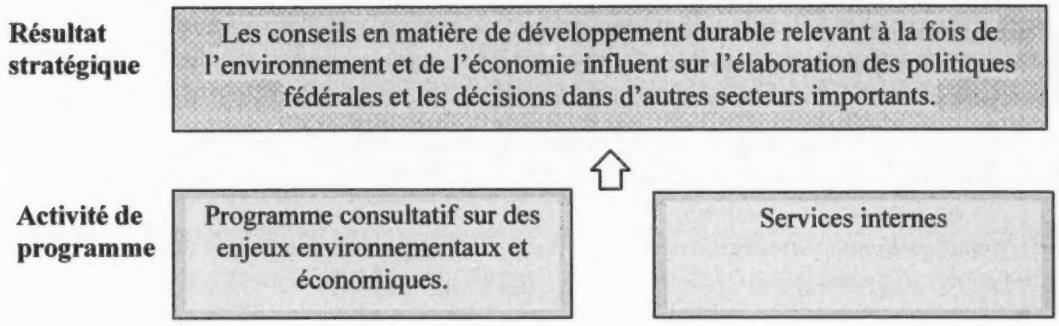
> Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.

De plus, la TRNEE réalise l'activité de programme liée aux services internes courante du gouvernement du Canada.

Architecture de l'activité de programme (AAP)

La figure 2 illustre le cadre de l'activité de programme de la TRNEE, contribuant à la réalisation du seul résultat stratégique de l'organisme.

Figure 2 : Architecture de l'activité de programme (AAP) — Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie



1.3 Sommaire du rendement

Ressources financières

Tableau 1 : Sommaire des ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
5134,0	5450,9	4920,5

Ressources humaines

Tableau 2 : Sommaire des ressources humaines 2009-2010 (ÉTP)

Prévues	Réelles	Différence
31	29	2

Résumé de la planification

Tableau 3 : Sommaire de la planification 2009-2010 (en milliers de dollars)

Résultat stratégique : Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.	
Indicateurs de rendement : La mesure selon laquelle les conseils de la TRNEE sont pris en compte dans les décisions politiques fédérales et dont les résultats de ses recherches sont utilisés dans la formulation des recommandations stratégiques	Rendement 2009–2010 : D'après la réaction des parties prenantes, les recherches de la TRNEE sont généralement de haute qualité, opportunes, pertinentes et utiles, ce qui joue en faveur du résultat stratégique

Activité de programme	**Dépenses réelles 2008–2009**	**2009–2010[1]**				**Harmonisation aux résultats du gouvernement du Canada**
		Budget principal des dépenses	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**	
Programme consultatif sur des enjeux environnementaux et économiques		2932,7	2933,0	3119,5	2971,5	Forte croissance économique
Services internes		2200,8	2201,0	2331,4	1949,0	
Total	**5051,6**	**5133,6**	**5134,0**	**5450,9**	**4920,5**	

[1] À compter du cycle budgétaire de l'exercice 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties parmi les autres activités de programme comme par le passé dans le cadre du budget principal des dépenses. Cette modification affecte la comparabilité des dépenses et des données sur les ÉTP par activité de programme d'un exercice financier à l'autre.

1.4 Contribution des priorités au résultat stratégique

Le tableau 4 illustre la contribution de la TRNEE à ses deux principaux domaines prioritaires tels que définis dans le Rapport sur les plans et priorités de la TRNEE pour 2009-2010 (l'un étant d'ordre opérationnel et l'autre relatif à la gestion) dans la concrétisation de son seul résultat stratégique.

Tableau 4 : Contribution des priorités de l'organisme à la concrétisation de son résultat stratégique 2009-2010

Priorité 1 : Priorités opérationnelles	Type	État d'avancement	Lien au résultat stratégique
Formuler et diffuser aux décideurs des conseils sur des enjeux environnementaux et économiques	Continue	Presque entièrement respectées. Les priorités opérationnelles ont toutes été respectées à quelques exceptions mineures près en 2009–2010. Pour plus de précisions sur les réalisations, voir la section 2.2.	La formulation et la diffusion de recherches et de conseils de qualité élevée contribuent à la réalisation du résultat stratégique unique de la Table ronde : « Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants ».
Priorité 2 : Priorités de gestion	**Type**	**État d'avancement**	
Appliquer des pratiques de saine gestion dans les activités	Continue	Presque entièrement respectées. Les priorités de gestion telles que décrites dans le RPP ont toutes été respectées à quelques exceptions mineures près en 2009–2010. Pour plus de précisions sur les réalisations, voir la section 2.2.	

1.5 Analyse des risques

Contexte

La TRNEE s'efforce d'influer sur la façon dont le gouvernement aborde les questions importantes de développement durable. Pour ce faire, la TRNEE doit produire et diffuser des avis pertinents, neutres et crédibles en temps opportun. Sa capacité en la matière dépend à la fois de facteurs externes et internes.

Les changements apportés au contexte opérationnel ont été et continueront d'être un défi pour un organisme aussi petit que la TRNEE. Nous nous attendons que ces pressions continueront de

s'exercer au cours des prochaines années et qu'elles nous amèneront à nous adapter et à réagir en conséquence. Les principaux facteurs de risque sont examinés ci-dessous.

Facteurs de risque

Les préoccupations au sujet de l'environnement – et du changement climatique en particulier – ont placé la Table ronde sous les feux de la rampe. Cependant, l'émergence de l'économie à titre d'enjeu principal dans le cadre de l'intérêt national présente un risque potentiel pour la TRNEE car cela pourrait être plus difficile pour celle-ci d'obtenir l'attention des décideurs que la Table ronde cherche à influencer. Pour assurer sa crédibilité dans ce contexte, la TRNEE doit trouver un équilibre entre la formulation de conseils qui soient pertinents et utiles pour le gouvernement à court terme, et qui soient également pertinents pour l'avenir. La TRNEE saisit bien ce contexte complexe et gère les risques qui s'y rattachent en donnant des conseils qui soient basés sur des faits, objectifs et sensés, et en consultant constamment ses parties prenantes, tant au sein qu'à l'extérieur du gouvernement. Sa stratégie de communications est également formulée en vue de relever ce défi.

Le moment où il a fallu nommer de nouveaux membres à la Table ronde a posé des problèmes à cet organisme dans le passé pour la continuité de ses travaux. Les différentes approches récemment adoptées par le gouvernement sur le plan des nominations ont aidé à atténuer ce problème. La représentation équilibrée des membres au sein de la TRNEE demeure toujours un objectif. La TRNEE atténue les risques dans ce domaine en consultant un vaste spectre d'intervenants afin de veiller à ce que cette représentation de tous les secteurs et de toutes les régions du pays se reflète dans ses travaux.

De petits organismes comme la TRNEE sont souvent vulnérables au roulement du personnel, ne pouvant compter sur un bassin de ressources humaines aussi large que dans les plus grands organismes. À l'échelle interne, la TRNEE a fait face à des difficultés particulières en 2009–2010 en raison du départ de certains employés, départs qui ont eu pour effet de retarder certains projets. La TRNEE tente d'atténuer ces risques par une approche proactive, notamment par une formation multi-professionnelle et une approche matricielle à la réalisation de ses projets stratégiques.

1.6 Profil des dépenses

En 2009-2010, les dépenses de la Table ronde ont atteint 4,9 millions de dollars. Au cours de cette période, il n'y a eu aucun programme de paiement de transfert ni de changements marquants dans les dépenses législatives.

1.7 Crédits votés et législatifs

Le tableau 5 illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources de la TRNEE, et les changements apportés aux ressources découlant du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations, ainsi que de la façon dont les fonds sont dépensés.

Tableau 5 : Crédits votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Dépenses réelles 2007–2008	Dépenses réelles 2008–2009	2009–2010	
				Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
20	Dépenses de fonctionnement	4517,7	4695,6	4732,1	4512,8
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	339,1	356,0	401,5	407,8
(L)	Dépenses conformément à l'alinéa 1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*	0,9	-	-	0
	Total	**4857,7**	**5051,6**	**5133,6**	**4920,5**

SECTION 2 : ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique de la TRNEE

Conformément à ce qui est indiqué à la section 1.2, la TRNEE a un seul résultat stratégique approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) qui s'énonce comme suit :

Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.

Le principal indicateur du rendement global de la TRNEE par rapport à son résultat stratégique est la mesure selon laquelle les conseils de la TRNEE sont pris en compte dans les décisions politiques fédérales et dont les résultats de ses recherches sont utilisés dans la formulation de recommandations stratégiques.

L'activité de programme qui se rattache à ce résultat stratégique est la suivante :

Programme consultatif sur des enjeux environnementaux et économiques.

La façon dont la TRNEE atteint son résultat stratégique consiste à produire et à diffuser ses conseils stratégiques et, dans tous les aspects de ses travaux, à appliquer des pratiques de saine gestion. L'objectif de la TRNEE consiste à faire mieux comprendre aux décideurs les défis et les débouchés qui se situent à la croisée de l'environnement et de l'économie, et à éclairer le débat sur ces questions.

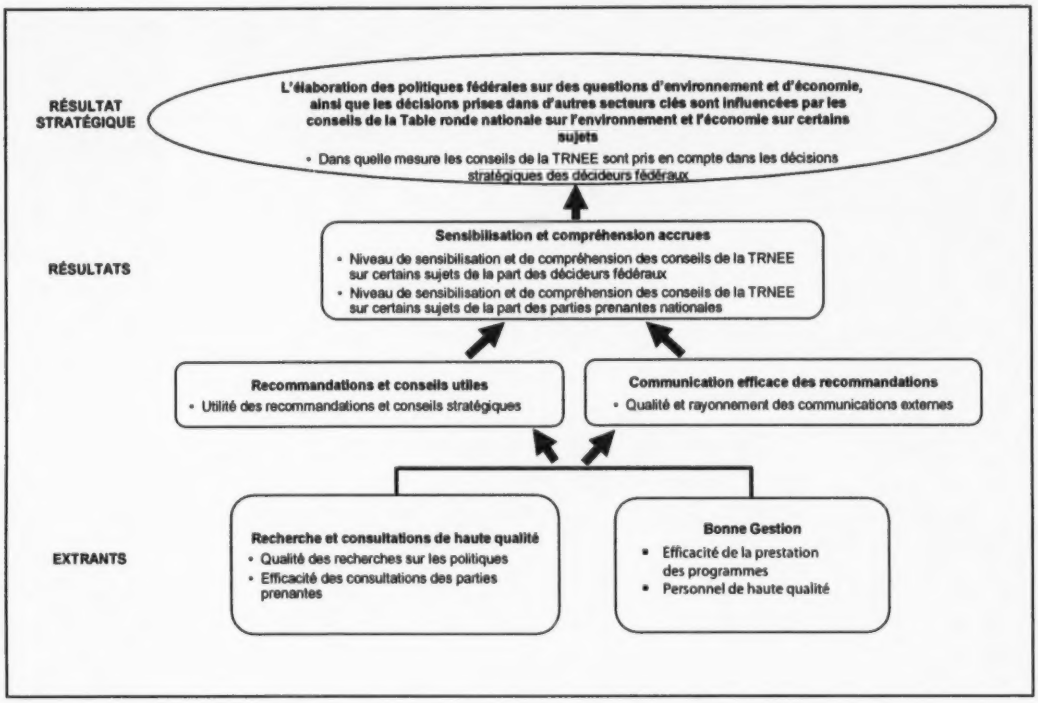
La TRNEE est dans la position unique d'un organisme consultatif indépendant en matière de politiques qui préconise des solutions de développement durable au gouvernement fédéral. Elle sensibilise la population canadienne et ses gouvernements aux défis que comporte le développement durable en prônant des changements positifs, et elle s'efforce de promouvoir des solutions stratégiques crédibles et impartiales qui soient dans le meilleur intérêt de l'ensemble des Canadiens.

Au cours de 2009–2010, la TRNEE a fait participer à ses recherches et à la découverte d'idées nouvelles les ministères et organismes fédéraux, ainsi que les principaux intervenants aux niveaux national, provincial et territorial. Dans le cadre de ses travaux, la TRNEE a continué à suggérer des façons de faire des préoccupations économiques et environnementales un élément central des processus décisionnels du gouvernement et à favoriser l'adoption de sa recommandation en ce qui a trait au développement durable.

Le cadre de mesure du rendement de la TRNEE

Le cadre de mesure du rendement, présenté ci-dessous à la figure 3, définit les indicateurs de rendement pour le résultat stratégique unique, et pour chaque résultat et produit qui contribue à ce résultat stratégique.

Figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE



2.2 Sommaire de l'activité de programme

Le sommaire ci-dessous reflète les trois éléments de base de l'activité de la TRNEE : formuler des conseils, diffuser des conseils et appliquer des pratiques de saine gestion.

Les résultats escomptés pour chacune de ces trois activités de base qui sont exposés ci-dessous concordent avec le Cadre de mesure du rendement de la TRNEE, tel qu'illustré dans la figure 3.

Formulation de conseils

La formulation de conseils sous-entend mener des recherches originales et susciter la concertation des experts et des parties prenantes pour assurer un juste équilibre et la crédibilité voulue. Les recherches analysent les tendances et faits économiques et environnementaux qui sous-tendent chaque enjeu. Les recommandations de politiques qui en découlent sont étudiées et approuvées par les membres de la TRNEE. Le couronnement de ces efforts se traduit par un

rapport qui présente les conclusions, les analyses et les recommandations découlant des recherches et des consultations, ainsi que le consensus des membres.

Résultats et extrants escomptés (tel qu'illustré à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Utilité des recommandations et conseils stratégiques
- Qualité des recherches sur les politiques
- Efficacité des consultations des parties prenantes

(a) Formuler des conseils stratégiques

En 2009-2010, la TRNEE a entrepris avec succès plusieurs activités en prenant un vaste éventail d'initiatives ciblées pour atteindre ses résultats escomptés.

Objectif 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada. Ce rapport de la TRNEE, diffusé en avril 2009, et le précis d'information technique qui s'y rapporte, préconisent une politique de prix pour le carbone pour le Canada dont les modalités seraient conçues de manière à atteindre les cibles de réduction d'émissions de GES formulées par le gouvernement pour 2020 et 2050. Le rapport s'attarde sur la façon de mieux établir une politique unifiée de prix pour le carbone pour le Canada – sous forme d'un système national de quotas et d'échanges – qui respecterait les objectifs environnementaux du Canada aux moindres coûts économiques possibles.

Dans la foulée de la publication du rapport, la TRNEE a tenu une série de forums de consultations dans six villes canadiennes au cours du printemps et de l'été de 2009, afin d'évaluer les opinions régionales et de prendre conscience de l'impact potentiel de la politique sur le prix du carbone proposée. Un sommaire, publié en décembre 2009, fait état des principaux résultats de ces séances, y compris les domaines d'entente ou de divergence ainsi que les enjeux particuliers que, selon les participants, le gouvernement fédéral devait connaître avant de s'engager dans un système national unifié de quotas et d'échanges. Les participants dans l'ensemble du Canada ont fortement appuyé plusieurs des recommandations formulées dans le rapport *Objectif 2050.*

Prospérité climatique : Risques et possibilités économiques du changement climatique pour le Canada: Consolidant les connaissances acquises dans le cadre de ses travaux précédents en matière de changement climatique, la TRNEE a conçu et annoncé son programme de recherche sur la prospérité climatique, en 2009-2010, axant ses travaux sur l'étude des risques et des possibilités économiques du changement climatique pour le Canada. Une brochure décrivant sommairement ce programme de recherche sur deux années a été produite et diffusée à un grand nombre d'intervenants.

La connaissance de notre situation actuelle est essentielle pour déterminer sur quoi nous devons nous concentrer si nous voulons que le Canada soit compétitif et gagnant dans cette nouvelle réalité : voilà l'objet du premier rapport intitulé *À la hauteur : Analyse comparative de la compétitivité du canada dans un monde faible en carbone*, publié en mai 2010. On y fait le bilan de la compétitivité actuelle et éventuelle du Canada relativement aux autres pays du G8, que ce

soit au plan des émissions et de l'énergie, des compétences, des investissements, de l'innovation ou de la gouvernance.

Franc Nord : Adaptation de l'infrastructure du Nord canadien au changement climatique. Le Nord canadien est sur la ligne de front du changement climatique. Ceci est particulièrement évident en ce qui concerne l'infrastructure. Le but du programme était de démontrer comment les améliorations dans l'utilisation des mécanismes axées sur les risques - les codes et les normes, l'assurance et la gestion des désastres, peuvent réduire la vulnérabilité de l'infrastructure du Nord tout en abordant les risques liés au climat à l'avenir. Publié en novembre 2009, Franc Nord était le résultat de deux ans de recherches et de consultations intensives regroupant près de 100 intervenants du Nord et de partout ailleurs au Canada. Le rapport fait 16 recommandations pour rendre l'infrastructure des collectivités, de l'énergie et des transports plus résiliente et capable de s'adapter au changement climatique prévu.

Courant de changement : la pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles du Canada : Le programme de la TRNEE sur la pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles du Canada a pour objet d'étudier la relation entre les secteurs de l'énergie, de l'exploitation minière, de la foresterie et de l'agriculture, et la pérennité de l'eau. Le programme cherche à rehausser l'importance de la gestion de l'eau au Canada, particulièrement en ce qui a trait aux secteurs des ressources naturelles. L'objectif final du programme est de formuler des recommandations à l'intention des gouvernements, de l'industrie et des responsables de la gestion de l'eau en matière de politiques, d'approches et de mécanismes grâce auxquels l'eau peut être mieux gérée pour promouvoir tant la santé des écosystèmes que la pérennité économique des secteurs des ressources naturelles.

En 2009-2010, la TRNEE a terminé la première phase du programme qui s'attardait à définir les utilisations de l'eau les plus importantes par les secteurs ainsi que les enjeux connexes importants. Ces travaux ont mené à la publication de *Courant de changement : la pérennité de l'eau et des secteurs des ressources naturelles* du Canada, publié en juin 2010, dans le cadre du Sommet canadien de l'eau tenu à Mississauga en Ontario.

Gouvernance pour un développement durable : Aujourd'hui, les enjeux complexes à long terme comme le changement climatique, la gestion de l'eau, l'énergie propre et d'autres exigent de nouveaux processus de mobilisation afin de réellement accomplir des progrès. Afin d'amorcer la résolution de ces enjeux, la TRNEE a collaboré à un projet visant à examiner comment nous pouvions renforcer nos mécanismes de gouvernance afin d'éclairer les décideurs dans les choix et les actions à entreprendre en matière de développement durable.

Au cours de deux tables rondes et d'entrevues personnelles avec 20 experts et intervenants canadiens de premier plan dans le domaine du développement durable et de la gouvernance, la TRNEE a élaboré le contenu menant à la production d'un rapport intitulé *Le progrès grâce aux processus : Réaliser un développement durable ensemble.* Le rapport, diffusé au début de 2010, met de l'avant huit « éléments de succès d'une gouvernance concertée à l'appui du développement durable ».

Pour plus de précisions sur chacune de ces initiatives et sur les rapports dont elles font l'objet, consultez le site Web de la TRNEE : www.trnee-nrtee.ca.

(b) Conformité au projet de loi C-288

En juillet 2009, la TRNEE a respecté ses engagements prescrits en vertu de la *Loi de mise en oeuvre du Protocole de Kyoto* (LMOPK). Ce fut la troisième réponse écrite de la TRNEE à ses obligations en vertu de la LMOPK.

On peut consulter la réponse détaillée de la TRNEE au http://www.trnee-nrtee.ca/fra/enjeux/programmes/lmopk/lmopk.php.

(c) Constitution des références gouvernementales

En 2009-2010, la TRNEE n'a reçu aucune demande de recherche de quelque gouvernement que ce soit.

(d) Créer une fonction de perspective stratégique

La capacité des ressources existantes et les pressions émergentes sur la charge de travail dans d'autres domaines clés ont empêché l'établissement d'une fonction formelle de perspective stratégique. La collecte de données et du renseignement sur les questions prioritaires en matière de développement durable continue à procéder d'une manière plus informelle par l'entremise de l'équipe chargée de l'élaboration des stratégies et une ressource dédiée à cette fin; ces informations servent à alimenter les discussions au sujet des stratégies à privilégier dans le cadre des priorités futures.

(e) Établir un réseau de recherche international

Le réseau a évolué en un réseau de recherche plus informel aux fins de la TRNEE. Les organismes qui y participent sont appelés à l'occasion à fournir des personnes-contacts, des liens vers des recherches, des renseignements et des perspectives à l'échelle internationale au sujet des divers enjeux étudiés par la TRNEE.

Diffusion des conseils

À la fin d'un programme ou d'une activité, l'organisme assure la diffusion des conclusions et des conseils par le biais de toute une gamme de moyens de communication de façon à atteindre des décideurs et des leaders d'opinion ciblés du pays. Cette étape est cruciale pour assurer la sensibilisation et la compréhension du dossier, et pour influer sur l'élaboration des politiques. Pour amorcer ces activités, la TRNEE entretient et met à jour des réseaux de personnes et de groupes d'intervenants sélectionnés.

Résultats et extrants escomptés (tel qu'illustré à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Qualité et portée des communications externes
- Degré de sensibilisation et de compréhension des décideurs fédéraux et des intervenants nationaux des conseils et avis proposés par la TRNEE

(a) Maintenir les activités de programme et de communications de l'organisme

D'après les données sur le rendement recueillies pour 2009–2010, la TRNEE a atteint ses résultats escomptés pour l'exercice financier.

Malgré des ressources limitées, la TRNEE a rehaussé le profil global de ses communications et de ses activités, en soutenant la parution des rapports de la Table ronde, en continuant à mettre à niveau son site Web et en communiquant régulièrement et directement des avis aux intervenants.

Un important projet visant à consolider et à simplifier les bases de données sur les intervenants et les parties prenantes a été entrepris vers la fin de l'exercice 2009-2010. Ce projet sera achevé en 2010 et permettra de mieux cibler les communications avec le conseil d'administration de l'organisme et la communauté des intervenants et parties intéressées.

(b) Améliorer les communications stratégiques

La présence dans les médias et les relations avec les médias sont des éléments clés de la tâche de l'équipe des communications de la TRNEE, et constituent une indication de l'influence et de la portée des communications de la Table ronde. En 2009–2010, la Table ronde a été très présente dans les médias nationaux et régionaux, en particulier dans le cadre de la diffusion de deux de ses principaux rapports. Un total de 52 mentions ont été relevées dans les médias pour le rapport *Objectif 2050* et le document technique s'y rapportant, et 35 pour le rapport *Franc Nord*. Il s'agit d'environ le double des mentions relevées au cours de l'exercice précédent, une mesure de la nature spécialisée des travaux de la Table ronde et de son succès à en assurer la promotion dans les médias.

Le site Web de la Table ronde a également continué à évoluer au cours de l'année – tant du point de vue technologique que de celui du contenu. Ces améliorations, avec la poursuite de la tendance vers la publication électronique des rapports, ont contribué à l'augmentation des visites au site, le nombre de visites ayant doublé et passé à plus de 443 000 visites en 2009-2010.

Les relations externes de la TRNEE continuent d'être marquées par l'évolution des outils électroniques de publication pour deux de nos rapports, *Le progrès grâce aux processus* et le troisième volume de *Objectif 2050* qui ont été publiés strictement en format électronique. Ceci a permis de réduire le nombre de copies imprimées, passant de milliers d'exemplaires à des centaines d'exemplaires. Continuant à profiter de l'efficacité des nouvelles technologies, la dissémination des rapports s'est accrue au moyen de la communication par courriel et parfois en

utilisant des clés USB. Cette approche économise des ressources financières tout en réduisant l'empreinte écologique de la TRNEE.

La publication électronique des documents a contribué à élargir l'auditoire des parties prenantes de la TRNEE, de réduire le nombre de copies imprimées et les frais d'impression. Le recours à la diffusion électronique et l'accès aux publications électroniques sur le site web de la Table ronde a non seulement facilité leur accès immédiat, mais également augmenté considérablement leur diffusion. À titre d'illustration, le rapport *Objectif 2050 : Politique de prix pour le carbone pour le Canada* et le document technique s'y rapportant ont été téléchargés 44 886 fois, au total, et le rapport *Franc Nord : Adaptation de l'infrastructure du Nord canadien au changement climatique*, l'a été à 22 821 reprises.

(c) Rôle de concertation de la TRNEE

Afin de fournir des recommandations et des conseils en matière de politiques bien appuyés aux gouvernements, la TRNEE fait appel à deux forces principales : la qualité élevée de sa recherche et son pouvoir fort et unique de concertation. La crédibilité de la TRNEE fait d'elle un point de rassemblement naturel et efficace pour tout ce qui touche le développement durable.

En 2009-2010, la TRNEE s'est servie de cette capacité de concertation de façon régulière, soit en présentant ou en participant à plus de 60 séances avec intervenants ou allocutions au Canada et à l'étranger, ce qui fait plus d'une occasion en moyenne par semaine. La plupart de ces activités étaient organisées dans le cadre des principaux programmes de recherche de la TRNEE. À quelques occasions, La TRNEE a convoqué des intervenants pour participer à des tables rondes sur d'autres sujets connexes. En avril 2010, la TRNEE a été l'hôte d'une rencontre regroupant l'industrie et des intervenants provenant des ONG et du milieu universitaire pour se renseigner sur l'expérience australienne dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre d'un système de quotas et d'échange. Par exemple, en octobre 2009, nous avons réuni un groupe d'intervenants du gouvernement, de l'industrie, et d'organismes non gouvernementaux à l'occasion d'une table ronde avec le directeur du U.K. Carbon Trust.

Le tableau 6 présente un sommaire des résultats du rendement, selon les résultats escomptés et les indicateurs de rendement.

Tableau 6 : Sommaire des résultats du rendement par indicateur

Activité de programme : Programme consultatif sur les enjeux environnementaux et économiques					
2009-2010 Sommaire des ressources financières (en milliers de dollars)			**2009-2010 Sommaire des ressources humaines** (ÉTP)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**	**Prévues**	**Réelles**	**Différence**
2933,0	3119,5	2971,5	17	16	1

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Cibles	Niveau de rendement	Sommaire du rendement
Niveau de sensibilisation et de connaissances accrus	Niveau de sensibilisation et de connaissances par les décideurs fédéraux des conseils de la TRNEE sur des questions particulières.	Les décideurs ont un niveau élevé de sensibilisation aux défis et aux solutions potentielles afin de discuter des enjeux actuels et émergents.	Presque atteint	La TRNEE est perçue comme étant un important véhicule et un leader dans son domaine. Une certaine incertitude demeure parmi les intervenants au sujet de l'influence des travaux de la TRNEE sur les décideurs fédéraux
Recommandations et conseils utiles	Utilité des conseils stratégiques et des recommandations	Contact informé et régulier avec les décideurs du gouvernement à tous les niveaux appropriés. Exposés stratégiques détaillés fournis. L'analyse des politiques est considérée comme pertinente et opportune. Satisfaction des intervenants élevée.	Presque atteint	Collaboration et exposés réguliers avec les ministères appropriés dans tous les dossiers clés. La rétroaction indique que les conseils et les analyses étaient à la fois utiles et pertinents. L'influence directe sur les décisions stratégiques générales demeure difficile à mesurer et à attribuer aux travaux de la TRNEE.
Communication efficace des recommandations	Qualité et portée des communications externes	Visibilité élevée auprès des intervenants. Les communications atteignent un grand éventail d'auditoires cibles. Vaste éventail de produits de communication, perçus comme étant de qualité élevée. médiatique périodique, généralement positive.	Complètement atteint	La présence médiatique, l'activité du site Web et la diffusion des publications sont toutes à la hausse par rapport à l'exercice précédent.

Consultations de qualité élevée	Efficacité des consultations des parties prenantes	Consultation fréquente des intervenants aux niveaux national et régional. Les consultations confirment la qualité des recherches de la TRNEE et accroissent l'appui pour les avis et conseils en matière de politique. Niveau de participation élevé aux événements de la TRNEE. Les événements sont perçus comme ayant une importante valeur ajoutée.	Complètement atteint	Tous les mécanismes de rétroaction indiquent que les travaux de la TRNEE sont crédibles, équilibrés et exhaustifs. Le pouvoir de concertation de la TRNEE est largement reconnu, et ses événements sont bien fréquentés et accueillis

Application de pratiques de saine gestion

Avec un personnel restreint et un petit budget, l'organisme prend au sérieux sa responsabilité de veiller à ce que la gestion de ses ressources humaines et financières soit efficace et qu'elle cadre avec les initiatives de l'ensemble du gouvernement.

Résultats et extrants escomptés (tel qu'illustré à la figure 3 : Cadre de mesure du rendement de la TRNEE)

- Efficacité de la prestation des programmes
- Personnel de haute qualité

Le recrutement et la rétention d'un personnel de haute qualité sont essentiels au maintien des normes reconnues de haute qualité de la Table ronde en matière d'orientation stratégique, de recherche et d'analyse. En 2009–2010, le principal défi résidait dans la nécessité de réorienter et de réaffecter les ressources internes de manière à réaliser une charge de travail exigeante tout en devant composer avec un taux de roulement inattendu. La TRNEE y est arrivée, et des ressources continuent à être affectées au renforcement de la capacité et de l'expertise stratégique à l'interne.

Un sondage indépendant mené auprès du personnel a révélé un fort sentiment d'engagement et de fortes convictions envers la mission, le mandat et la pertinence de la TRNEE. Les employés estiment que la TRNEE est un milieu de travail professionnel, crédible et soucieux de ses employés.

L'intégration de la planification stratégique et financière a été rehaussée, l'affectation des ressources étant davantage en lien avec les priorités et les activités stratégiques, notamment en raison des modifications apportées au fonctionnement des activités financières du gouvernement.

L'évaluation formelle du cadre d'évaluation du risque de la TRNEE n'a pas eu lieu en raison de la rotation du personnel et d'autres priorités concurrentes. La TRNEE a plutôt institué un mécanisme régulier d'évaluation et de gestion du risque, davantage adapté à un organisme de petite taille et aux circonstances propres à la TRNEE.

L'organisme a lancé un projet visant à « virtualiser » l'infrastructure de son réseau informatique. Le projet, qui sera réalisé en 2010-2011, réduira les coûts de remplacement du matériel informatique et de maintenance du réseau ainsi que l'empreinte écologique de la TRNEE.

En 2009–2010, aucune conclusion importante ne figure à l'égard de la TRNEE dans le rapport de vérification annuel de ses états financiers par le Bureau du vérificateur général du Canada. L'évaluation pour l'exercice 2009-2010 en vertu du Cadre de gestion et de responsabilisation du Conseil du Trésor a produit une rétroaction positive dans son ensemble, sans qu'un secteur particulier ne nécessite de correctifs importants.

La TRNEE s'est engagée à agir de façon respectueuse envers l'environnement en réduisant son empreinte de carbone et rendant son fonctionnement plus vert. Pour guider nos efforts en ce sens, nous avons publié, en janvier 2010, un nouveau Code de pratique environnementale et officialisé un ensemble complet de politiques et de pratiques.

Le secrétariat de la TRNEE s'est engagé à faire un inventaire annuel des émissions de GES produites par les activités de la TRNEE et de calculer son empreinte de carbone selon des normes et méthodes reconnues. L'information recueillie par l'inventaire annuel des GES met en valeur les occasions offertes à la TRNEE de réduire ou éliminer l'utilisation d'énergie dans son fonctionnement.

Activité de programme : Services internes					
2009-2010 Sommaire des ressources financières (en milliers de dollars)			**2009-2010 Sommaire des ressources humaines** (ÉTP)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**	**Prévues**	**Réelles**	**Différence**
2,201.0	2,331.4	1,949.0	14	13	1

2.3 Analyse du rendement

Les résultats du rendement révèlent un rendement positif par rapport aux résultats escomptés qui sont définis dans le cadre de mesure du rendement. Ainsi, la TRNEE est plus à même d'atteindre son résultat stratégique.

Le rendement est en partie mesuré et soutenu par des sondages indépendants et la rétroaction obtenue auprès des parties prenantes et des membres de la TRNEE. Les résultats et les réponses pour l'exercice 2009-2010 indiquent que la TRNEE :

- produit des travaux crédibles, équilibrés et de haute qualité, qui sont à la fine pointe dans son domaine;
- est une référence neutre et fiable;
- a une capacité unique de susciter des dialogues importants au sujet des recherches sur des enjeux stratégiques, rassemblant divers intérêts de manière efficace; et
- produit des recherches et des avis qui sont utiles à diverses fins.

Les figures 4 et 5 présentent les résultats des commentaires formulés par les participants à de nombreuses sessions de la TRNEE tout au long de l'année. Les deux questions posées aux participants illustrent leurs réponses dans les divers domaines d'influence et de pertinence de la TRNEE.

Les résultats des sondages ci-dessus démontrent clairement que les intervenants ont généralement une perception positive de la pertinence de la TRNEE. Le pourcentage relativement élevé de réponses « neutres » pourrait s'expliquer par la difficulté d'attribuer de manière claire et directe certains changements apportés aux politiques gouvernementales aux efforts déployés par la TRNEE dans des domaines qui sont intangibles et difficiles à mesurer, et ce, dans un contexte où tant de facteurs entrent en jeu.

Figure 4 : Résultats du sondage pour l'énoncé « Le travail de la TRNEE a une incidence importante sur la façon de voir des principaux décideurs des gouvernements au Canada au sujet des enjeux ayant une incidence sur l'environnement et l'économie. » Réponses formulées par les participants aux diverses séances d'information de la TRNEE (septembre 2009 – février 2010)

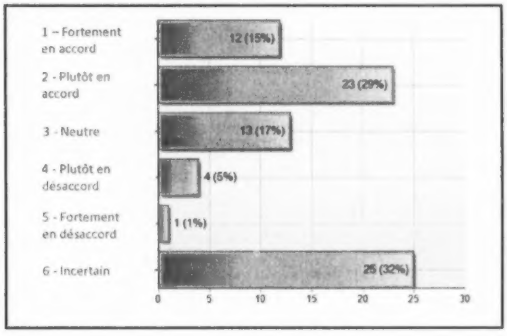
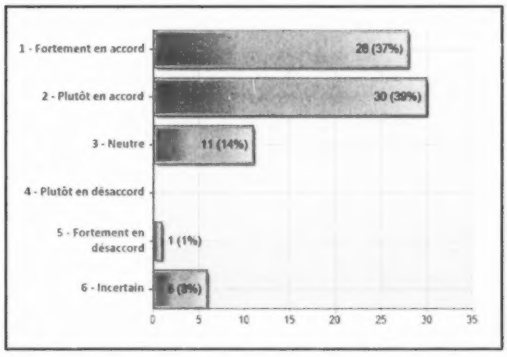


Figure 5 : Résultats du sondage pour l'énoncé : « Je crois que les travaux de la TRNEE traitent véritablement des principaux enjeux qui influent sur la capacité du Canada de relever les défis environnementaux et économiques. » Réponses formulées par les participants aux diverses séances d'information de la TRNEE (septembre 2009 – février 2010)



Ceci dit, il se dégage un important consensus parmi les intervenants que le travail de la TRNEE est pertinent et utile. Ainsi, le gouvernement a perfectionné sa méthodologie pour l'établissement des prévisions des émissions de GES en se fondant sur les avis de la TRNEE. Des ministères fédéraux ont également tenu compte d'orientations stratégiques et de conclusions de recherches produites par la TRNEE, et divers gouvernements provinciaux et territoriaux s'en sont inspirés ou les ont utilisés.

Pour influencer le milieu plus large de la durabilité et la façon dont ce milieu influe à son tour sur les décideurs, la TRNEE devra approfondir et élargir le champ de ses activités de communications. Certains facteurs qui échappent à la TRNEE continueront d'intervenir dans la réalisation complète de ce résultat stratégique précis.

Certains commentaires laissent entendre que le rayonnement de la TRNEE pourrait s'étendre à un plus vaste auditoire, tant au sein du gouvernement qu'auprès du grand public. D'aucuns estiment que la TRNEE joue un rôle consultatif important et sans pareil, mais demeurent incertains quant à son incidence directe sur les décisions finales qui sont prises en matière d'orientations stratégiques par les instances fédérales. Cette difficulté d'attribuer directement certains efforts aux résultats constitue un problème systémique constant dans les organismes indépendants de recherches et de politiques.

2.4 Leçons apprises

- La rétroaction des intervenants révèle le désir important de voir la TRNEE élargir son auditoire et atteindre un plus grand éventail de dirigeants et de décideurs. Les faibles ressources de la TRNEE limiteront ses progrès à cet égard. La concertation avec des intervenants et des partenaires à l'échelle régionale pourrait être une avenue utile afin de rejoindre un plus large auditoire.
- La TRNEE estimait que ses principales forces résidaient dans les produits issus de ses recherches de haute qualité et dans sa neutralité. Bien que ce soit là des attributs qui lui sont effectivement reconnus, les intervenants sont aussi d'avis qu'un des principaux atouts de la TRNEE est sa faculté de concertation, cette capacité de réunir ensemble des gens et des dirigeants aux opinions diverses et de les amener à partager leurs différentes perspectives au sujet d'enjeux épineux, et ce dans le respect mutuel. La Table ronde s'efforcera de tirer davantage parti de cette force dans le cadre de l'exercice de son mandat.
- Les premiers essais de la TRNEE visant à faire usage des médias sociaux dans le cadre de sa stratégie de communication ont donné des résultats positifs, et cette initiative sera explorée davantage à l'avenir.

2.5 Avantages pour les Canadiens

La TRNEE profite aux Canadiens en traitant d'une question d'importance critique, à savoir le développement durable. L'organisme fait des recommandations aux décideurs avec l'intention ultime d'influencer la politique sur des questions qui sont au cœur de l'environnement et de

l'économie. Si elles sont mises en œuvre, ces recommandations sont compatibles avec l'intérêt national du Canada et l'objectif du gouvernement consistant à établir une économie novatrice sur le plan des technologies, durable et concurrentielle à l'échelle mondiale.

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Faits saillants financiers de la TRNEE

Tableau 7 : Abrégé de l'état de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2010)

	% de variation	(en milliers de dollars)	
		2010	2009
ACTIF			
Total de l'actif	1.2	717,3	708,7
PASSIF			
Total du passif	0,7	1129,5	1121,9
AVOIR			
Total de l'avoir	-0,2	(412,3)	(413,2)
Total	**1,2**	**717,3**	**708,7**

Tableau 8 : Abrégé de l'état des résultats à la fin de l'exercice financier (31 mars, 2010)

	% de variation	(en milliers de dollars)	
		2010	2009
CHARGES			
Total des charges	-6,2	5346,8	5699,8
REVENUS			
Total des revenus	-67,2	34,7	105,9
COÛT NET D'EXPLOITATION	**-5,0**	**5312,1**	**5593,9**

3.2 États financiers de la TRNEE

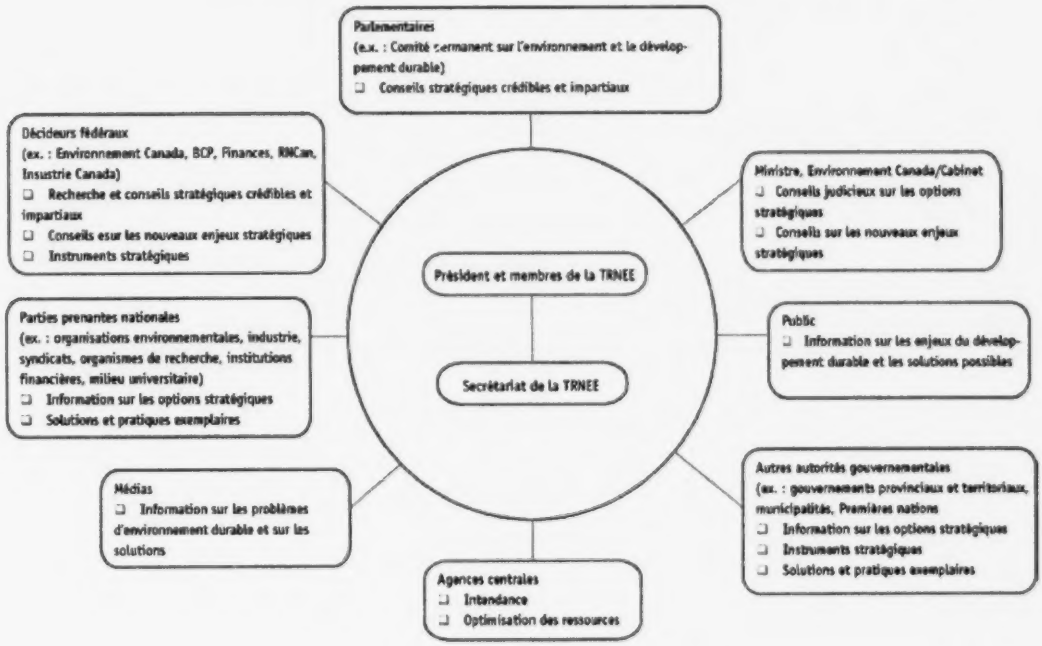
À titre d'établissement public figurant à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques,* la TRNEE est tenue de produire un rapport annuel contenant ses états financiers vérifiés. Une version électronique de ce rapport pour 2000-2010 est publiée sur le site internet de la TRNEE au lien suivant : http://www.trnee-nrtee.ca/fra/publications/rapports-annuels/rapport-annuel-2009-2009/index-RA-2008-2009-fra.php

SECTION 4 : AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

4.1 Les intervenants de la TRNEE et leurs attentes

Comme il est illustré à la figure 6, la TRNEE dessert plusieurs intervenants, notamment le Conseil des ministres et les Parlementaires, le ministre de l'Environnement, les décideurs fédéraux et les intervenants à l'échelle nationale qui s'intéressent à l'environnement et au développement durable. Le tableau qui suit illustre les attentes de chacun des intervenants relativement la TRNEE.

Figure 6 : Les parties prenantes de la TRNEE et leurs attentes



4.2 Membres de la TRNEE

Les membres de la TRNEE se réunissent quatre fois par an pour examiner les recherches, approuver les rapports et s'entendre sur de nouvelles priorités d'action. Les membres participent souvent à des comités consultatifs d'experts et aux groupes de travail de la TRNEE. Ils apportent à la Table ronde leur savoir-faire ainsi qu'une perspective élargie, éléments indispensables à l'enrichissement des résultats de la TRNEE.

Voici la liste des membres (du 1er avril 2009 au 31 mars 2010)

Président de la TRNEE
Bob Page
Calgary (Alberta)

Janet Benjamin
Vancouver Nord (Colombie-Britannique) (Jusqu'au 8 décembre 2009)

L'honorable
Pauline Browes, C.P.
Toronto (Ontario)

Elizabeth Brubaker
Toronto (Ontario)

Angus Bruneau
St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

David Chernushenko
Ottawa (Ontario)
(Jusqu'au 9 novembre 2009)

Diane Cunningham
London (Ontario)
(À partir du 14 mai 2009)

Anthony Dale
Toronto (Ontario)

Francine Dorion
St-Bruno-de-Montarville (Québec)

Robert Dubé
Montréal (Québec)
(Jusqu'au 12 octobre 2009)

John Hachey
Lachine (Québec)
(à partir du 14 mai 2009)

Timothy Haig
Oakville (Ontario)

Christopher Hilkene
Toronto (Ontario)

Franklin Holtforster
Ottawa (Ontario)
(À partir du 9 novembre 2009)

Mark Jaccard
Vancouver (Colombie-Britannique) (Jusqu'au 9 novembre 2009)

Leah Lawrence
Calgary (Alberta)
(Du 14 mai au 13 novembre 2009)

Donald MacKinnon
Toronto (Ontario)

Ken McKinnon
Whitehorse (Yukon)

Robert Mills
Red Deer (Alberta)
(À partir du 1er octobre 2009)

Richard Prokopanko
Vancouver (Colombie-Britannique)

Wishart Robson
Calgary (Alberta)

Robert Slater
Ottawa (Ontario)

Robert Sopuck
Sandy Lake (Manitoba)
(Jusqu'au 28 juillet 2009)

Les biographies et autres renseignements supplémentaires sur les membres de la TRNEE sont publiés à l'adresse suivante : http://www.trnee-nrtee.ca/fra/a-notre-sujet/membres/mrembres-trnee.php

4.3 Personnes-ressources à la TRNEE

Jim McLachlan
Directeur, Services intégrés
344, rue Slater, bureau 200
Ottawa (Ontario) K1R 7Y3
Tél. : 613-947-4507